

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN  
KERJA TERHADAP KINERJA MELALUI MEDIASI MOTIVASI DI DINAS  
PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (DPMPTSP)  
KABUPATEN MALANG**

**Hindar Safri Lubis**

**Nasharuddin Mas**

**Sopanah**

**Email : [jimmanager@widyagama.ac.id](mailto:jimmanager@widyagama.ac.id)**

**Program Pascasarjana Universitas Widyagama Malang**

**Abstrak**

Bukti empiris yang diperoleh adalah dari tujuh hipotesis yang diajukan, tiga diterima dan empat ditolak. Gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja masing-masing mampu meningkatkan motivasi. Tetapi, gaya kepemimpinan transformasional tidak mampu meningkatkan kinerja, sedangkan disiplin kerja memiliki kemampuan. Bukti empiris lainnya adalah, motivasi tidak mampu memediasi, baik hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja, maupun hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja. Hasil ini didukung oleh statistik deskriptif yang rata-rata sedang sampai dengan tinggi.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Kinerja, Motivasi

**Abstract :** The empirical evidence obtained is from the seven hypotheses that have been proposed, three were accepted and four were rejected. Transformational leadership style and work discipline can improve motivation, respectively. However, the transformational leadership style cannot improve performance, while the work discipline has the ability. Another empirical evidence is motivation cannot mediate both the relationship between the transformational leadership style and performance or the relationship between work discipline and performance. These results are supported by descriptive statistics with an average of medium to high.

**Keywords:** Transformational Leadership Style, Work Discipline, Performance, Motivation

**PENDAHULUAN**

Sukses tidaknya pegawai dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Hardini, 2001, dalam Suranta, 2002). Keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan sangat bergantung pada peran pemimpinnya (Wiyadi, 2009). Hasil penelitian sebelumnya yang terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja diantaranya Suranta (2002), Tampubolon (2007), Yammarino et al (1993), Humphrey (2002), Bass et al (2003), Kuncarawati dkk (2012), Maulidan dkk (2012), Evi Wahyui (2015).

Mangkunegara (2006), menyebutkan bahwa motivasi merupakan dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Beberapa peneliti telah menemukan bukti empiris hubungan motivasi dengan kinerja pegawai, diantaranya Salleh F. *et al.* (2011), Susan *et al.* (2012), Rangga Mahardika dkk

(2013), Sindi Larasati dan Alini Gilang (2014), Murti dan Veronika (2013), Syarfi Hutauruk (2015).

Pegawai dapat melaksanakan tugasnya secara maksimum antara lain ditentukan oleh aturan disiplin yang diterapkan. Setiyawan dan Waridin (2006), disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Aritonang (2005), disiplin kerja pegawai bagian dari faktor kinerja. Beberapa peneliti telah menemukan bukti empiris hubungan antara disiplin dengan kinerja diantaranya Irianti dkk (2012), Kuncarawati dkk (2013), Ardansyah & Wasilati (2015), Umi Khasanah dkk (2016).

*Tabel 1 Data Penyelesaian Pelayanan Perijinan bulan Maret sd Juni 2018*

No	Item Perijinan	Waktu Penyelesaian	Standar Waktu Penyelesaian	Keterangan
1	IPPT	1 sd 4 bulan	5 hari	Belum sesuai
2	IMB	1 sd 4 bulan	5hari	Belum sesuai
3	SIUP	1 minggu	5 hari	Belum sesuai
4	IJIN KLINIK	1sd 4 bulan	5 hari	Belum sesuai
5	IJIN RS	1 sd 4 bulan	5 hari	Belum sesuai
6	IUJK	1 bulan	5 hari	Belum sesuai

Sumber: Data perijinan DPMPTSP Kab Malang Tahun 2018

Tabel 1 menggambarkan masih 21 % pegawai datang telat dan pulang dengan lebih cepat dari waktu yang seharusnya, sehingga pegawai di DPMPTSP Kabupaten Malang, boleh dikatakan belum mencapai disiplin yang diharapkan, sehingga waktu penyelesaian perijinan belum sesuai yang diharapkan.

Penelitian ini mencoba membangun hubungan diantara keempat variabel tersebut, dengan merumuskan masalah: Apakah gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja masing-masing mampu meningkatkan motivasi maupun kinerja? Selain itu, apakah motivasi mampu memediasi hubungan kedua variabel independen tersebut terhadap kinerja?

## TINJAUAN PUSTAKA

### • Kajian Teori

Mangkunegara (2006), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi. Hutauruk (2015), kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat capaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Malthis (2001) motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan

Mulyadi (2009), ada empat sifat-sifat kepemimpinan, yaitu kecerdasan, kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial, motivasi diri dan dorongan berprestasi dan Sikap-sikap hubungan manusia. Pemimpin transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan (beliefs), sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan, bahkan melampaui tujuan yang ditetapkan (Humphreys, 2002). Intellectual stimulation, merupakan faktor penting kepemimpinan transformasional yang jarang memperoleh perhatian (Rafferty & Griffin, 2004).

Hasibuan (2004) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dinas dan norma-norma sosial yang berlaku

- Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Nurfitri & Lestari (2009), menemukan bahwa Kepemimpinan Transformasional, Kepemimpinan Transaksional, dan Kepemimpinan Lezies berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan PLN dan PDAM. Maulidan, dkk. (2012), menemukan bahwa Kepemimpinan dan Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktifitas Kerja. Wahyuningsih, dkk. (2013), menemukan bahwa Kepemimpinan, Disiplin kerja dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian daerah Kota Surakarta. Larasati & Gilang (2014), menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara. Mahardhika, dkk. (2015), menemukan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang. Khasanah, dkk. (2016), menemukan bahwa Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja Karyawan Bagian Produksi PT New March Semarang. Khoun, *et al.* (2015), menemukan bahwa gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi karyawan. Priyono, dkk. (2015), menemukan bahwa motivasi dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan CV Eastern Star Home Surabaya. Amalia, dkk. (2016), menemukan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang. Mochklas, dkk. (2018), menemukan bahwa Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja.

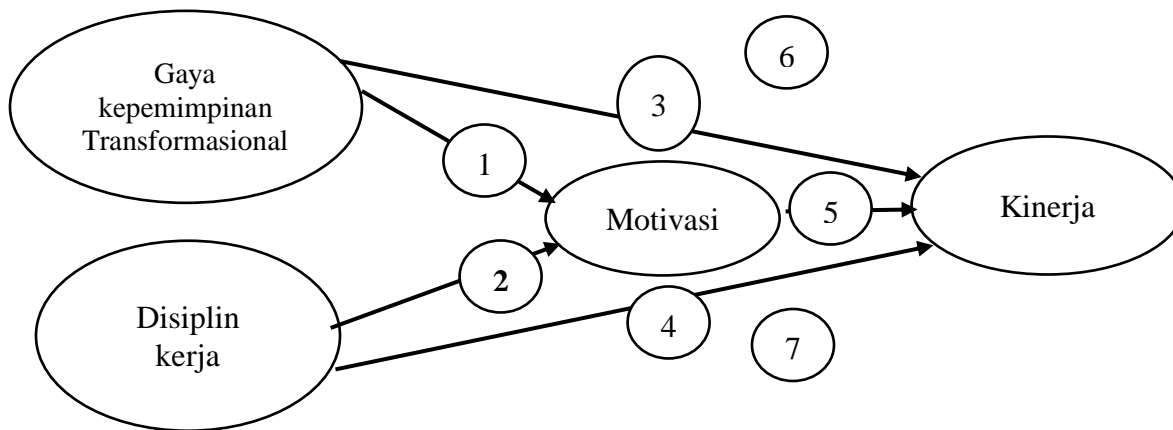
Mariam (2009), menemukan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Kantor pusat Asuransi Jaya Indonesia. Irianti, dkk. (2012), menemukan bahwa Kepemimpinan, Etos kerja, Motivasi dan Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar. Kuncarawati & Ayu Mirah (2013), menemukan bahwa Kepemimpinan, Etos kerja, Motivasi dan Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar. Kuncarawati & Ayu Mirah (2013), menemukan bahwa Kepemimpinan, Etos kerja, Motivasi dan Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar. Ardansyah & Wasilawati (2014), menemukan bahwa Pengawasan dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah.

Veronika AS (2013), menemukan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui mediasi Kepuasan kerja pada PDAM kota Madiun. Luthfi, dkk. (2018), menemukan bahwa disiplin kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui mediasi motivasi kerja pada karyawan Ministry of justice and Human Rights Bangka Belitung Indonesia. Hutaeruk (2015), menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Pemerintah Kota Sibolga. Wahyuni (2015), menemukan bahwa Budaya Organisasi & Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui mediasi motivasi kerja Pegawai Pemerintahan Kota Tasikmalaya. Ratnasih (2017), menemukan bahwa Gaya Kepemimpinan, disiplin kerja dan

motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui mediasi motivasi.

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

- Kerangka Konseptual  
Gambar 1 Kerangka Konseptual



Sumber: Dikembangkan dari Penelitian Humprey (2002), Yammarino (1993), Bass et al (2003) Raffaty & Griffin (2004), Budi Setyawan dan Waridin (2006) Syarfi Hutauruk (2015), Rangga Mahardika dkk (2013), Ardansyah dkk (2015)

- Hipotesis
  1. Gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan Motivasi pegawai di DPMPTSP.
  2. Disiplin kerja mampu meningkatkan Motivasi pegawai di DPMPTSP.
  3. Gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja pegawai di DPMPTSP.
  4. Disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai di DPMPTSP.
  5. Motivasi mampu meningkatkan kinerja pegawai di DPMPTSP.
  6. Motivasi mampu memediasi hubungan antara Gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai di DPMPTSP.
  7. Motivasi mampu memediasi hubungan antara Disiplin Kerja dengan kinerja pegawai di DPMPTSP

- Definisi Operasional Variabel  
Tabel 2 Variabel Penelitian dan Indikator

No	Variabel	Indikator	Skala
1.	Gaya kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )	1. Meningkatkan Kepercayaan diri 2. Implementasi visi	Likert

	(Bass et.al; 2003) dan Humphreys; (2002)	3. Kreatifitas 4. Nyaman bekerja dengan atasan 5. Meningkatkan potensi diri 6. Memotivasi bawahan 7. Perhatian secara pribadi 8. Mendorong bawahan	
2	Disiplin kerja ( $X_2$ ) (Budi & waridin, 2006)	1. Datang dan pulang tepat waktu 2. Volume keluaran dan distribusi 3. Saran ,Arahan dan Perbaikan 4. Ketaatan terhadap aturan	Likert
3.	Motivasi kerja ( $Y_1$ ) (Teori Maslow)	1. Kebutuhan Fisiologis (Physiological Needs) 2. Kebutuhan Akan Rasa Aman (Safety/Security Needs) 3. Kebutuhan Akan Rasa Memiliki Dan Kasih Sayang (Social Needs) 4. Kebutuhan Akan Penghargaan (Esteem Needs) 5. Kebutuhan Akan Aktualisasi Diri (Self-actualization Needs)	Likert
4.	Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ) Budi & Waridin (2006),	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Efektifitas 5. Kemandirian 6. Komitmen organisasi	Likert

Sumber: Sumber: Bass et al(2003), Humphrey (2002), Budi & Waridin (2006), Maslow, Bernadin (1993)

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan Path Analysis. Ada empat variabel yang dianalisis, yaitu: Gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai DPMPTSP Kabupaten Malang. Motivasi sebagai variable mediasi.

Sebanyak DPMPTSP Kabupaten Malang menjadi sampel penelitian ini, yang diambil secara sensus.

## HASIL

### • Gambaran Karakteristik Responden

Tabel 3 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
1.	Laki-laki	34	55.74
2.	Perempuan	27	44.26
	Jumlah	61	100

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

No.	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1.	SMP	2	3,28
2.	SMU	15	24,59
3.	D3	3	4,92
4.	S1	34	55,74
5	S2	7	11,48
	Jumlah	61	100

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase (%)
1.	20 – 25	1	1,64
2.	26 – 30	10	16,39
3.	31 – 35	10	16,39
4.	36 – 40	7	11,48
5	41 – 45	6	9,84
6	46 – 50	10	16,39
7	> 50	17	27,87
Total		61	100

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja (Th)	Frekuensi	Persentase (%)
1.	1-5	16	26.23
2.	6-10	15	24.59
3.	11-15	5	8.20
4	16 – 20	3	4.92
5	> 20	22	36.07
Jumlah		61	100

Sumber: Data diolah, 2018

### • Uji Hipotesis

#### Pengaruh Langsung

Hipotesis 1 adalah gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi pegawai di DPMPTSP Kabupaten Malang. Hasil analisis SPSS dalam Tabel 7 di bawah ini, menunjukkan hasil uji t hitung sebesar 5,11 dengan nilai signifikansinya sebesar 0,000. lebih kecil daripada 0,05, berarti gaya kepemimpinan mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai DPMPTSP (hipotesis 1 diterima). Sedangkan, hipotesis 2 adalah disiplin kerja mampu meningkatkan motivasi pegawai di DPMPTSP. Hasil analisis SPSS dalam Tabel 7 di bawah ini, menunjukkan hasil uji t hitung sebesar 2,71 dengan nilai signifikansinya sebesar 0,009. lebih kecil daripada 0,05, berarti disiplin kerja mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai DPMPTSP (hipotesis 2 diterima).

Tabel 7  
Persamaan 1

Variabel Independen	Koefisien Jalur (Beta)	t <sub>hitung</sub>	sig.	Keterangan
Konstanta	0,00	0,66	0,515	
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,54	5,11	0,000	Signifikan
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	0,29	2,71	0,009	Signifikan
R <sup>2</sup> = 0,54				

Sumber: Data diolah ,2018

Hipotesis 3 adalah gaya kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan kinerja pegawai di DPMPTSP Kabupaten Malang. Hasil analisis SPSS dalam Tabel 8 di bawah ini, menunjukkan hasil uji t hitung sebesar 1,16 dengan nilai signifikansinya sebesar 0,253, lebih besar daripada 0,05, berarti gaya kepemimpinan tidak mampu meningkatkan kinerja pegawai DPMPTSP (hipotesis 3 ditolak). Hipotesis 4 adalah disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai di DPMPTSP. Hasil analisis SPSS dalam Tabel 8 di bawah ini, menunjukkan hasil uji t hitung sebesar 4,29 dengan nilai signifikansinya sebesar 0,000. lebih kecil daripada 0,05, berarti disiplin kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai DPMPTSP (hipotesis 4 diterima). Sedangkan, hipotesis 5 adalah motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai di DPMPTSP. Hasil analisis SPSS dalam Tabel 8 di bawah ini, menunjukkan hasil uji t hitung sebesar 1,42 dengan nilai signifikansinya sebesar 0,160. lebih besar daripada 0,05, berarti motivasi kerja tidak mampu meningkatkan kinerja pegawai DPMPTSP (hipotesis 5 ditolak)

Tabel 8  
Persamaan 2

Variabel Independen	Koefisien jalur(Beta)	t <sub>hitung</sub>	sig.	Keterangan
Konstanta	0,00	5,62	0,000	
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,15	1,16	0,253	Tidak signifikan
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	0,49	4,29	0,000	Signifikan
Motivasi Kerja (Y <sub>1</sub> )	0,19	1,42	0,160	Tidak signifikan
R <sup>2</sup> = 0,53				

Sumber: Data diolah, 2018

### Pengaruh Tidak langsung

Hipotesis 6 adalah motivasi mampu memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja pegawai DPMPTSP Kabupaten Malang. Hasil perhitungan koefisien jalur tidak langsung adalah  $0,54 \times 0,19 = 0,1026$ . Sedangkan, koefisien jalur langsung gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja adalah 0,15 (lihat tabel 8). Karena koefisien jalur langsung lebih besar daripada koefisien jalur tidak langsung (melalui mediasi motivasi), maka hipotesis 6 ditolak. Artinya, motivasi tidak mampu memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja.

Hipotesis 7 adalah motivasi mampu memediasi hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja pegawai DPMPTSP Kabupaten Malang. Hasil perhitungan koefisien jalur tidak langsung adalah  $0,29 \times 0,19 = 0,0551$ . Sedangkan, koefisien jalur langsung disiplin kerja terhadap kinerja adalah 0,49 (lihat tabel 8). Karena koefisien jalur langsung lebih besar daripada koefisien jalur

tidak langsung (melalui mediasi motivasi), maka hipotesis 7 ditolak. Artinya, motivasi tidak mampu memediasi hubungan antara disiplin kerja dengan kinerja.

## **PEMBAHASAN**

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi**

Hasil pengujian Hipotesa ke satu telah membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang semakin baik mampu meningkatkan motivasi pegawai di DPMPTSP Kabupaten Malang . Ada kesepahaman antara hasil penelitian ini dengan hasil penelitian Nurfitri, T dan Lestari, S (2009) meneliti pengaruh Kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan .dan sejalan juga dengan hasil penelitian dari Bass et.al (2003) maupun Sarros dan Santora (2001) bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai karakter contingent reward yang menggambarkan hubungan timbal balik memberikan penjelasan dan pengarahan dalam proses mencapai tujuan sebagai upaya memacu performa bawahan. Disisi lain, bawahan terdorong untuk mengerahkan kemampuan terbaik karena besar kecilnya imbalan akan tergantung pada sejauh mana mereka mencapai tujuan.Selaras juga dengan teori Fungsi kepemimpinan menurut Kartono (2009) bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan–jaringan organisasi yang baik, membiarkan supervisi atau pengawasan yang efisien dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perilaku seorang pemimpin memiliki dampak yang besar, terkait dengan sikap bawahan, perilaku bawahan.

Hasil penelitian dari Khoung, Mai Ngoc and Dang Thuy Hoang(2015),dengan judul ” The Effect of Leadership Style on Employee motivation on Auditing Companies in Ho Chi Minh City,Vetnam”, menunjukkan hasil bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi karyawan ini sejalan dengan hasil penelitian ini .

Hasil analisis deskriptif juga mendukung temuan hipotesis ini, yakni Gaya kepemimpinan transformasional yang semakin baik dapat meningkatkan Motivasi kerja ,nilai rata-rata yang diperoleh dari analisa statistik deskriptif untuk 8 item pertanyaan gaya kepemimpinan transformasional rata-rata nilainya sangat tinggi.

### **Hubungan Disiplin Kerja dan Motivasi**

Hasil Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah disiplin kerja yang semakin baik akan dapat meningkatkan motivasi pegawai di DPMPTSP dengan koefisien jalur disiplin kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,54 yang berarti bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja. Jadi apabila semakin baik disiplin kerja pegawai maka motivasi kerja semakin besar, atau sebaliknya.ini selaras dengan hasil penlitian dari Umi Khasanah, Leonardo Budi Hasionalan & M Mukery Warso (2016), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT New March Semarang) dengan hasil bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kinerja.

Hasil analisis deskriptif juga mendukung temuan hipotesis ini , yakni Disiplin kerja yang semakin baik akan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Budi Setiyawan dan Waridin (2006) bahwa disiplin sebagai keadaan ideal



dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja, harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. dengan adanya disiplin pegawai yang baik dan arahan manajer yang jelas maka akan dapat memotivasi karyawan dalam melaksanakan tugas untuk meningkatkan kinerjanya.

Penerapan disiplin yang disertai dengan reward dan sanksi yang tegas akan membuat mereka terdorong dan termotivasi dalam bekerja, sehingga kinerja pegawai akan meningkat dan tujuan organisasi akan tercapai sesuai target yang diharapkan. Nilai rata-rata yang diperoleh dari 5 item pertanyaan adalah sangat tinggi sedangkan untuk motivasi nilai rata-ratanya tinggi.

Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,54 yang berarti bahwa Gaya kepemimpinan dan Disiplin dapat menjelaskan perubahan motivasi kerja sebesar 54 % dan sisanya sebesar 46% dijelaskan oleh variabel lainnya.

### **Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja**

Dari hasil pengolahan data dapat diketahui bahwa Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja t hitungnya adalah 1,16 dengan nilai signifikansinya sebesar 0,253. Berdasarkan nilai tersebut dapat dilihat bahwa nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, berarti Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DPMPTSP. Nilai Koefisien jalur dari Gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai sebesar 0,15 yang berarti bahwa Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai, namun tidak signifikan. sehingga hipotesa nya ditolak. Hasil penelitian ini tidak sepaham dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu antara lain penelitian yang dilakukan oleh Irianti dkk (2012) dengan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, juga hasil penelitian Kuncarawati dan Anak Agung Ayu Mirah (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai dan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Evi Wahyuni (2015) dengan hasil gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pengaruh yang tidak bermakna dari hasil penelitian ini kemungkinan disebabkan karena pegawai di DPMPTSP rata-rata bekerja sudah cukup lama lebih dari 20 tahun dan pengalaman dalam bekerja sudah cukup lama sehingga pekerjaan tersebut sudah rutin mereka lakukan selama puluhan tahun dan tentunya sudah mengalami pergantian pimpinan sudah beberapa kali sehingga mereka bagi mereka pimpinan tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerjanya.

Bass et.al (2003) dan Humphreys (2002) juga menjelaskan kemampuan pemimpin transformasional mengubah sistem nilai bawahan demi mencapai tujuan diperoleh dengan mengembangkan salah satu atau seluruh faktor yang merupakan dimensi kepemimpinan transformasional.

### **Hubungan Disiplin kerja terhadap Kinerja**

Dari hasil pengolahan data dapat diketahui bahwa Pengaruh Disiplin terhadap kinerja t hitungnya adalah 4,29 dengan nilai signifikansinya sebesar 0,000. Berdasarkan nilai tersebut dapat dilihat bahwa nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05, berarti Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DPMPTSP. Nilai Koefisien jalur disiplin kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,49 yang berarti bahwa Disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif dan bermakna terhadap kinerja pegawai. Hal ini selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Budi setyawan dan Waridin (2006), dan Aritonang (2005), bahwa disiplin kerja pegawai merupakan bagian dari faktor kinerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga sepaham dengan hasil penelitian yang telah

dilaksanakan oleh Ardansyah dan Wasilawati (2014) dengan judul “Pengawasan ,Disiplin kerja,Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah:” yakni disiplin kerja berhubungan secara signifikan dengan kinerja pegawai,sepadan juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kuncarawati dan Anak Agung Ayu Mirah (2012), Irianti dkk (2012), Rani Maryam (2009). Dengan disiplin yang tinggi tentunya akan didapatkan hasil kerja yang tinggi pula dengan demikian maka jika Disiplin pegawai selalu dipertahankan tinggi maka hasil kinerja pegawai yang dihasilkan juga tinggi sesuai dengan yang dikemukakan oleh Budi Setyawan dan Waridin (2006) dan Aritonang (2005) dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

### Hubungan Motivasi dan Kinerja

Hasil pengolahan data dapat diketahui bahwa nilai signifikansinya sebesar 0,160. Berdasarkan nilai tersebut dapat dilihat bahwa nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05, berarti motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai DPMPTSP. Nilai Koefisien jalur motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,19 yang berarti bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai namun pengaruhnya tidak bermakna. Hasil penelitian ini tidak sepadan dengan penelitian penelitian terdahulu seperti yang telah dilakukan oleh antara lain Salleh F et.al (2011), Susan et al (2012), Rangga Mahardika dkk (2013), Sindi Larasati dan Alini Gilang (2014), Murti dan Veronika (2013), Syarfi Hutauruk (2015) bahwa hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Hal ini kemungkinan dapat dikaitkan dengan keadaan responden, bahwa responden yang terbanyak berumur lebih dari 50 tahun yakni sebanyak 27 orang dari 61 responden (44,26 %) yang diteliti dengan masa kerja lebih dari 20 tahun berjumlah 22 orang, disamping itu pada deskripsi variabel motivasi pada tabel 5.20 item Y1.6 rata-rata nilai nya berada pada skala 3,74 (tinggi) artinya bahwa para pegawai DPMPTSP masih berharap bonus atau insentif namun pada kenyataannya DPMPTSP belum menerapkan *reward dan punishment* dalam pelaksanaan tugasnya. Usia yang sudah relatif tua dan juga masa kerja yang sudah cukup lama dan ditambah belum adanya penerapan *reward* untuk pegawai yang berkinerja baik tentu akan memberikan dampak terhadap motivasi mereka dalam bekerja. Motivasi dalam bekerja ada namun hasilnya tidak cukup mendorong untuk menghasilkan kinerja yang tinggi sehingga hal ini yang mempengaruhi motivasi mereka tidak bermakna dalam meningkatkan kinerja mereka.

Semakin baik kepemimpinan atasan maka motivasi kerja semakin baik, atau sebaliknya.hal ini sepadan dengan analisa Humphreys (2002) yang menegaskan bahwa hubungan antara atasan dengan bawahan dalam konteks kepemimpinan transformasional lebih dari sekedar pertukaran “komoditas” (pertukaran imbalan secara ekonomis), tapi sudah menyentuh sistem nilai (*value system*).nilai-nilai yang ditanamkan oleh seorang pemimpin akan berpengaruh kepada bawahannya .Pemimpin transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan (*beliefs*), sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan, bahkan melampaui tujuan yang ditetapkan (Humphreys, 2002; Liu et.al., 2003; Rafferty & Griffin, 2004; Ammarino et.al., 1993).

Bass et.al (2003) dan Humphreys (2002) juga menjelaskan kemampuan pemimpin transformasional mengubah sistem nilai bawahan demi mencapai tujuan diperoleh dengan mengembangkan salah satu atau seluruh faktor yang merupakan dimensi kepemimpinan transformasional.

Dengan hasil nilai Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 53 % ini berarti bahwa Gaya kepemimpinan, Disiplin kerja dan Motivasi kerja hanya dapat menjelaskan kinerja pegawai

sebesar 53 % sedang 47% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini

Dari hasil ini dapat dijelaskan bahwa masih ada variabel –variabel lain selain gaya Kepemimpinan dan Disiplin kerja, yang mempengaruhi motivasi pada pegawai DPMPTSP yaitu pemberian insentif bagi pegawai sesuai kinerja yang dihasilkan. Sehingga motivasi yang dihasilkan tidak cukup bermakna untuk memediasi terhadap variabel Kinerja Pegawai DPMPTSP.

### **Peranan Mediasi Motivasi: Gaya Kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil analisa jalur (Path analysis) didapatkan hasil koefisien jalur secara tidak langsung sebesar 0,1026 lebih kecil dari nilai koefisien jalur secara langsung yaitu 0,15 ,sehingga ini berarti bahwa gaya kepemimpinan Transformasional mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui media motivasi sebesar 0,1026 namun variabel mediasi Motivasi tidak memiliki makna terhadap peningkatan Kinerja Pegawai DPMPTSP . Hal ini juga tercermin dari hasil analisa deskriptif , didapatkan bahwa penilaian bawahan terhadap Gaya kepemimpinan atasannya nya sangat tinggi (skor 4,23), demikian juga Disiplin yang diterapkan di DPMPTSP cukup baik dengan nilai sangat tinggi (skor 4,24) dan Kinerja pegawainya nilainya 4,23 namun Motivasi yang dihasilkan nilainya tinggi (4,03) , ini berarti bahwa motivasi nya tidak cukup untuk mendorong kinerja, ini berarti bahwa pegawai di DPMPTSP hanya melihat karisma dari pimpinannya yang mampu menggerakkan bawahannya untuk berkinerja lebih baik namun motivasi dari pegawai nya kurang bermakna dalam meningkatkan kinerja nya . untuk itu perlu dicari faktor-faktor lain dengan melalui cara yang lain misalnya dengan mendatangkan motivator-motivator

### **Peranan Mediasi Motivasi: Disiplin Kerja terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil analisa jalur (*Phat analysis* ) didapatkan hasil koefisien jalur secara tidak langsung sebesar 0,0551 lebih kecil dari nilai koefisien jalur secara langsung yaitu 0,49, ini berarti bahwa Disiplin yang semakin baik akan mampu meningkatkan kinerja melalui mediasi Motivasi sebesar 0,0551 namun variabel motivasi tidak bermakna dalam memediasi variabel Disiplin terhadap variabel kinerja. Hal ini dapat dijelaskan bahwa kemungkinan disebabkan oleh belum adanya penerapan reward dan punishment di DPMPTSP bagi pegawai yang mempunyai disiplin yang tinggi atau yang melanggar disiplin, hal ini ditunjukkan pada jawaban responden pada item pertanyaan Y1.6 variabel motivasi, bahwa rata-rata pegawai DPMPTSP masih sangat berharap adanya bonus atau insentif sehingga ini berdampak pada motivasi dari pegawai dalam bekerja. Dari hasil analisis deskriptif didapatkan data nilai disiplin pegawai rata rata sangat tinggi namun nilai motivasi pegawai rata- rata tinggi artinya motivasi yang dihasilkan tidak cukup kuat untuk mendorong kinerja.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja yakni faktor kemampuan dan faktor motivasi, dan motivasi adalah dorongan dasar yang terbesar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya tujuan. Beberapa peneliti lain telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai antara lain Salleh F et.all (2011), Susan *et al.* (2012 ), Ranga Mahardika dkk (2013), Sindi Larasati dan Alini Gilang (2014), Murti dan Veronika (2013), Syarfi Hutaeruk (2015). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan antara

motivasi dengan kinerja pegawai menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Namun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan dan motivasi masing-masing secara individual tidak berpengaruh secara bermakna terhadap kinerja pegawai.

Gaya Kepemimpinan dari seorang atasan kepada bawahannya merupakan salah satu faktor yang dapat menggerakkan, mengarahkan, membimbing dan memotivasi pegawai untuk lebih berprestasi dalam bekerja (Hardini, 2001 dalam Suratna 2002). Menurut Kartono (2009) kepemimpinan yang efektif akan dapat membangunkan motivasi bawahan dan menurut Bass et al (2003) maupun Sarros dan Santosa (2001) bahwa gaya kepemimpinan transformasional memberikan inspirasi dan membangkitkan motivasi bawahan untuk memusatkan perhatian pada tujuan bersama, serta ditunjang juga oleh penelitian dari Khoun et al (2015), Nurfitri & Lestari S (2009) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi karyawan sedang Disiplin kerja berpengaruh yang positif terhadap motivasi kerja sesuai dengan hasil penelitian oleh Umi Khasanah dkk (2016), hal ini sejalan dengan hasil penelitian yaitu Gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai.

Hasil penelitian Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja melalui motivasi kerja tidak memberikan pengaruh secara bermakna, artinya bahwa motivasi kerja tidak dapat memediasi variabel Gaya kepemimpinan dan variabel Disiplin kerja terhadap Kinerja pegawai.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Ardansyah & Wasilawati (2014), Pengawasan, Disiplin Kerja dan Kinerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah, Journal Manajemen Kinerja (JMK) Volume . 16, NO. 2, SEPTEMBER 2014, 153–162 DOI: 10.9744/jmk.16.2.153–162, ISSN 1411-1438 print / ISSN 2338-8234 online
- Agusty Ferdinand, DBA, (2014) Metode Penelitian Manajemen, Edisi 5, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponogoro.
- Arikunto, S. 2002. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta
- Aritonang, Keke.T. 2005. Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru Dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR. Jurnal Pendidikan Penabur. No 4. Th IV. Jakarta.
- Cicili Ratnasih, 2017 “Leadership style, Discipline, motivation and the implication on teacher performance” International journal of Human Capital Management, Vol 1, No 1, 2017
- Darma, Surya (2002) Manajemen Kerja Falsafah Teori dan penerapannya, Yogyakarta, Pustaka Pelajar
- Dzikrillah Rizki Amalia Dkk, 2016, Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja karyawan (Studi pada Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang). Jurnal Administrasi Bisnis Vol 36 No.1 Juli 2016 hal 137, Fakultas Administrasi Bisnis Universitas Brawijaya Malang
- Evi Wahyuni, 2015, “Pengaruh Budaya Organisasi & Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja pegawai bagian keuangan Organisasi Sektor Publik dengan Motivasi kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pegawai Pemerintahan Kota Tasikmalaya), Journal Nominal Volume IV No1 Tahun 2015
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Pegawai Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Gazali, Imam, 2011, “Aplikasi Analisis multivariate dengan program SPSS” Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponogoro

- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.
- Handoko, T. Hani. 2003. Manajemen Edisi 2. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- H.M. Syarfi Hutaeruk( 2015 )" Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi kerja pada Dinas Kesehatan Pemerintah Kota Sibolga" *Tesis*. Magister Manajemen Universitas Terbuka
- Irianti, Maria Theresia Femi dan Setyaningsih Sari Utami,2012,"Pengaruh Kepemimpinan ,Etos kerja, Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar,Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia , Volume 6 No 1 Juni 2012 hal 82-94, Surakarta: Universitas Slamet Ryadi , Suarakarta.
- Kartono ,Kartini ( 2009 ) Pemimpin dan Kepemimpinan .Jakarta,Rajawali pres
- Khong, Mai Ngoc and Dang Thuy Hoang,2015," *The Effect of Leadership Style on Employee motivation on Auditing Companies in Ho Chi Minh City,Vetnam*",*International Journal of Trad,Economic and Finance* Volume 6 Nomor 4 August 2015,Vietnam International University,VNU-HCM Vietnam
- Kuncarawati,Anak Agung Ayu Mirah ,2013,"Pengaruh Kepemimpinan, Etos kerja, Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar, Jurnal Bisnis & Kewirausahaan , Volume 9, No 1, Maret 2013,Denpasar: Politeknik Negeri Bali
- Luthfi,Abdul Rivai, Djoko Setyo Widodo , 2018, "*Effect of work Discipline and Leadership style on performance of Employee motivation as variabel mediasi in office Ministry of justice and Human Rights Bangka Belitung Indonesia*",*The International Journal of Engineering and Science*, Vol 7, Issue 7, Ver II, 2018
- Malthis, R.L dan Jackson. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Salemba Empat. Jakarta.
- Manulang,M.2001.Pengantar Ekonomi Perusahaan. Edisi Revisi. Cetakan Ke Tujuh Belas. Liberty. Yogyakarta
- Masrukhin dan Waridin. 2004. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *EKOBIS*. Vol 7. No 2. Hal: 197-209.
- Maulidan, Said Musnadi, Mukhlis Yunus, 2012,"Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan kerja dan Dampaknya terhadap Produktiifitas Kerja Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Menengah" ,Jurnal Ilmu Manajemen Pasca Sarjana Universitas Syahkuala Volume I Tahun I No,1 Agustus 2012 hal 1-20 , Aceh: Pasca Sarjana Universitas Syah Kuala
- Mochamad Mochklas, Budiyanto &Suwito, 2018," *Influence of Leadership style,organizational culture,work motivation employee loyalty ( study at PT HILON Surabaya)*" *The International Journal of Business Management ( ISSN2325-8916)* ,Mey , 2018
- Murti H,Veronika AS ,2013, Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan variable Pemediasi Kepuasan kerja pada PDAM kota Madiun,Jurnal Riset Manajemen Akutansi,1(1) : 10-17
- Nurfriti T dan Lestari,S ( 2009)" Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Kabupaten Banyumas )" jurnal Performance vol. 10 No 1 September 2009
- Pedoman Umum Penulisan Tesis (2018), Program studi Magister Manajemen Universitas Widyagama Malang

- Peraturan Presiden nomor 91 tahun 2017 tentang Percepatan Pelaksanaan Berusaha
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
- Peraturan Bupati Malang Nomor 50 tahun 2016 tentang Struktur Organisasi dan Tata laksana Dinas Penanaman Modal dan Perijinan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Malang
- Priyono Marzuki, Yoyok Soesatyo (2015), *Influence of motivation and discipline on the performance of employee ( studies on, cv eastern star home in Surabaya, Journal of Global Economics, Management Business Research*, Volume 5, Nomor 3, ISSN : 2454-2504, Internasional Knowled Press
- Rangga Mahardhika, Djamhur Hamid dan Ika Ruhana (2013 ) “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT AXA Financial Ind Sales Office Malang ,Jurnal Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
- Rani Mariam. (2009). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja Karyawan sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia)”. *Tesis*. Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Robbins, Stephen. P. 2008. Perilaku organisasi. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2005. Manajemen. PT INDEKS Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Dinas. PT . Rajagrafindo persada. Jakarta
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Pegawai Dan Meningkatkan Daya Saing Dinas*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta.
- Salleh F,Dzulrifri Z,Wan Abdullah WA,Yacoob Niim,2011, *The effect of Motivation on job performance of stage Government Employees in Malaysia, International Journal of Humanity on Sosial Science (4):147-154*
- Setiawan, Budi dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Pegawai Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Malang. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Siagian, Sondong. P. 2002. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. PT Rineka Cipta.Jakarta.
- Siagian, Sondang. P; 2004.Metode Penelitian Administrasi. Bandung: Alfabeta
- Sindi Larasati & Alini Gilang,2014,Pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat utara,Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol V, No.3, Desember 2014
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sugiyono; 2010.Metode Penelitian Administrasi. Bandung: Alfabeta
- Suranta, Sri. 2002. Dampak Motivasi Pegawai Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Pegawai Dinas Bisnis. *Empirika*. Vol 15. No 2. Hal: 116-138.
- Susan WM,RW Gukure,Ek Koraiche,AG Waititu, 2012,” *Influence Of Motivation on Performance in the Public Security sector with focus to the Police force in Nairobi, Kenya International Journal of Business and Social Science* 195-204, 3(23)

- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106-115
- Tika, P. 2006. Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Dinas. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Umi Khasanah, Leonardo Budi Hasinolan, M Mukery Warso ,2016,” Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan ( studi pada karyawan Bagian Produksi PT .New March Semarang)” Journal Of Management, volume 2 No2 Maret 2016, Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Pandanaran , Semarang .
- Wahyuningsih S, Binarsih .SR, Istianingsih ( 2013 ) Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin kerja dan komunikasi terhadap motivasi kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Surakarta, Jurnal Manajemen Bisnis Syariah, No2 /Th VI/Agst 2012- Jan 2013
- Winardi.P. 2002; Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen. Cetakan kedua Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Yuwalliatin, Sitty. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen